



Strategisches Gesamtkonzept und Arbeitsplan der IWF Wissen und Medien gGmbH

Mai 2005

Executive Summary

In der modernen Informationsgesellschaft sind AV-Medien unverzichtbares Instrument der Darstellung und Verfügbarmachung von Wissen. Sie machen Wissenschaft sichtbar und bereichern die Lehre. Ihre Bedeutung als Qualitätsmerkmal und Imageträger hochwertiger Bildung nimmt stetig zu. Ihr Einsatz und ihre Nutzung erlangen den Rang einer Kulturtechnik, Medienkompetenz wird zur Grundqualifikation.

Um das Bildungspotenzial von AV-Medien umfassend nutzbar zu machen, sind gesamtstaatliche und überregionale Anstrengungen notwendig. Der IWF als Einrichtung der Leibniz-Gemeinschaft kommt hierbei die Funktion zu, durch Wahrnehmung ihrer Kernaufgaben „Transfer von AV-Medien“ und „Transfer von Medienkompetenz“ die hochschulübergreifende Mediennutzung in Lehre und Forschung zu fördern und zu verbessern.

Die IWF verfügt als außeruniversitäre, zentrale und gemeinnützige Medieneinrichtung über jahrzehntelange Erfahrung im Medieneinsatz in der Wissenschaft („Zukunft durch Tradition“). Sie bietet Medientechnik, Dokumentation und Archivierung unter einem Dach. Technisch hat sie den dynamischen Übergang der Medien in das digitale Zeitalter, in die Onlinewelt sowie die zunehmende Medienintegration in Lehr-/Lernsysteme aktiv begleitet und mitgeprägt.

Zusätzlich haben AV-Medien als zeitgebundene Dokumente eine wichtige übergeordnete Bedeutung: In AV-Medien gespeicherte Informationen sind Teil des als Sekundär- wie auch als Primärquelle für künftige Generationen zu erhaltenden Kulturguts. Diese Funktion erfordert nachhaltige Sicherung und dauerhafte Verfügbarkeit. **Dabei handelt es sich um eine gesellschaftliche Aufgabe, deren dauerhafte Wahrnehmung nur durch eine öffentliche und grundfinanzierte Einrichtung wie die auf AV-Medien spezialisierte IWF zu gewährleisten ist.**

Die IWF beschränkt sich nicht auf bloße Mediennachweise. Vielmehr schafft sie durch medientechnische Bearbeitung *die Basis für ein umfassendes und standardisiert nutzbares Medienangebot*. Dieses verknüpft sie mit vielfältigen weiteren Informationen (u. a. Metadaten,

Rechtemanagement) und macht es *damit für Lehre und Forschung* **recherchierbar, zitierbar, dauerhaft verfügbar und bedarfsabhängig in unterschiedlichen Anwendungen nutzbar**. Mit ihren Campuslizenzen und deren Integration in die Bibliothekswelt der Hochschulen hat die IWF ein zukunftsweisendes Distributionsmodell entwickelt.

In ihren Kernaufgaben konzentriert sich die IWF bewusst auf lineare AV-Medien. Deren immanente Sinneinheiten macht sie eigenständig nutzbar. Ergänzend linearisiert sie hierbei auch interaktive Medienobjekte, um sie in einen konkreten Kontext zu stellen oder die Funktionsbandbreite komplexer Anwendungen zu vermitteln.

Bei der Bearbeitung ihrer aus den Kernaufgaben abgeleiteten Geschäftsfelder „Medien“ und „Information und Know-how“ orientiert sich die IWF als gemeinnützige Serviceeinrichtung mit öffentlichem Auftrag an den Erfordernissen des Non-Profit-Marketings. Die Lehrenden und Lernenden an den Hochschulen sind ihre wichtigste Zielgruppe. Um ihre Medienakquisition und -distribution zu steigern, weitet sie ihre Zusammenarbeit mit Hochschuleinrichtungen und Multiplikatoren aus, die potenziell über Quellen wissenschaftlicher AV-Medien verfügen.

In ihrer weiteren Entwicklung strebt die IWF zunächst den Ausbau ihrer Medientransfer- und Informationsdienstleistungen im deutschsprachigen Raum an. Ihr überwiegend zweisprachiges Angebot wird die IWF zunehmend auf Europa ausweiten, indem sie an dem Aufbau entsprechender Mediennetzwerke mitwirkt. Sie wird im Rahmen Ihrer Zusammenarbeit mit dem „Netzwerk Mediatheken“ darauf hinwirken, dass erfolgreiche Konzepte öffentlicher Archive für AV-Medien vom europäischen Ausland (z. B. Frankreich und Großbritannien) übernommen werden.

Zur evaluatorischen Bemessung ihrer Serviceleistungen setzt die IWF ein von ihr entwickeltes differenziertes Kennzahlensystem ein, das zum einen ihr Leistungsvermögen auf Anbieterseite und zum anderen das Nachfrageverhalten auf Nutzerseite berücksichtigt.

Vorbemerkung

Der Senatsausschuss Evaluierung der WGL hat die IWF gebeten, zur Beurteilung durch die mit der Evaluierung der IWF befassten Bewertungsgruppe ein strategisches Gesamtkonzept mit darauf aufbauendem Arbeitsplan vorzulegen (SAE 0060/04: *Bewertungsbericht IWF Wissen und Medien gGmbH (IWF) vom 8. November 2004*). Die IWF kommt dieser Bitte mit dem vorliegenden Dokument nach. Um das Ausmaß an Wiederholungen möglichst gering zu halten, nehmen die folgenden Erläuterungen engen Bezug auf den Darstellungsbericht der IWF (SAE 0053/04: *Anlage A: Darstellung IWF Wissen und Medien vom 5. Juli 2004*). Sie gliedern sich entsprechend den Empfehlungen¹ in

- **Umfeld und Nachfrage,**
- **Leitidee, Potenzial, Ziele und deren Umsetzung,**
- **Leistungs- und Erfolgsindikatoren und**
- **Arbeitsplanung.**

Inhaltsverzeichnis

1	Umfeld und Nachfrage	5
2	Leitidee, Potenzial, Ziele und deren Umsetzung	8
	2.1 Leitidee	
	2.2 Potenzial	
	2.2.1 Potenzialfaktoren des Kerngeschäfts	
	2.2.2 Potenzialanalyse	
	2.2.3 Überlegungen zum strategischen Marketing	
	2.3 Ziele und deren Umsetzung	
	2.3.1 Geschäftsfeld „Medien“	
	2.3.2 Geschäftsfeld „Information und Know-how“	
3	Leistungs- und Erfolgsindikatoren	16
4	Arbeitsplanung	18

¹ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-14.

1 Umfeld und Nachfrage

Umfeld und Nachfrage sind die grundlegenden Handlungs- und Entscheidungs determinanten für die Marketingstrategie der IWF. Dabei hat sie sich als grundfinanzierte, im öffentlichen Interesse agierende, gemeinnützige Einrichtung an Gesichtspunkten des **Non-Profit-Marketings** auszurichten. Sie operationalisiert ihren Auftrag in dem engen Markt wissenschaftlicher Forschung und Bildung, der nicht primär unter kommerziellen Gesichtspunkten abzubilden ist.

In den zurückliegenden Jahren der „multimedialen Revolution“ haben sich Umfeld und Nachfrage von AV-Medien auf Film, Video, DVD und im Internet grundlegend gewandelt. Im **kommerziellen Sektor** besteht trotz hohen Marktpotenzials große Unsicherheit über den künftigen Weg im Umfeld von Breitbandnetzen und den Übergang zum computerbasierten „Entertainment Media Center“ (Microsoft). Stichworte wie „fehlerträchtige und schnelllebige Computerwelt“, „Urheberrecht in der Wissensgesellschaft“, und „Wissenserwerb durch neue Medien“ weisen darauf hin, wie komplex und interdependent Chancen und Risiken der digitalen Medien miteinander verknüpft sind. Die Serie kommerzieller Fehlschläge² belegt, dass sich ehemals stabile Wertschöpfungsketten auflösen. Neue Konzepte sind noch nicht hinreichend etabliert und erprobt.

Im deutschen Bildungsbereich überwiegt die Vorstellung, **Bildung sei öffentlich finanziert** und berechtige zur **freien Nutzung** von Inhalten.³ Private Haushalte nutzen kaum kostenpflichtige Online-Medienangebote. Auch langfristig werden sich private Ausgaben für Medien kaum erhöhen.⁴ Daher lassen sich auf dem spezialisierten und kommunikationsintensiven „Bildungs- und Wissenschaftsmarkt“ Serviceleistungen und Nutzungszahlen nicht mit betriebswirtschaftlichem Erfolg gleichsetzen.⁵ Limitierende Faktoren sind für die IWF insbesondere:

- Dynamik und Unterschiede in technischer Ausstattung und Vorwissen der Nutzer,
- bei Verkauf anstelle Verleih unmittelbare Nachfrageerschöpfung,
- hoher individueller Betreuungsaufwand von Nutzern bei Verleih und Verkauf.

Darüber hinaus zeigt die Umfrage der IWF bei den Zentren für AV-Medien an deutschen Hochschulen, dass vor allem drei Gründe den Medieneinsatz beschränken: fehlende Ausstattung bzw. technische Probleme, urheberrechtliche Schranken und mangelnde Medienkompetenz der Lehrenden. Zusätzlich ist die Medienorientierung einzelner Fächer von Hochschule zu Hochschule sehr unterschiedlich. Dadurch entsteht eine Vielzahl von Insellösungen, die einer breiten Nutzung der AV-Medien im nationalen und erst recht im internationalen Rahmen entgegenstehen.

Die IWF hat den **Wandel im Wissenstransfer** durch AV-Medien für sich vollzogen und aktiv mitgestaltet. Sie hat die technischen, dokumentarischen und infrastrukturellen Voraussetzungen geschaffen, um Medienobjekte im standardisierten Zugriff nachhaltig und hochschulübergreifend verfügbar zu machen. AV-Medien als Gesamtwerke werden auch in Sinneinheiten aufgeteilt und damit für eine erweiterte Nutzbarkeit erschlossen, sind somit **Medienobjekte** im Sinne von Learning Objects⁶. Dem höheren Nutzen von Medienobjekten steht ein erhöhter Aufwand an IWF-Kapazitäten in der Modularisierung von Gesamtwerken gegenüber. Dies betrifft die Rechtevergabe sowie Fragen der technischen und dokumentarischen Bearbeitung. Die IWF ist bestrebt, ein effizientes Verhältnis von Aufwand und Nutzen zu erreichen, beispielsweise dadurch, dass sie die wissen-

² Beispiel ist PATHFINDER von Time Warner Corp. PATHFINDER war 1994 als hochintegriertes, horizontales Portal gestartet, sein Ende im April 1999 besiegelt. Das Scheitern von PATHFINDER gilt als einer der größten (und teuersten) Fehlschläge im Online-Business. (vergleiche Jürgen Keiper: „Filmportal.de – Das Internet-Portal zum deutschen Film“; Deutsches Filminstitut (DIF), Juli 2004).

³ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-11.

⁴ Diebold-Studie „Status Quo der Medienindustrie“, Oktober 2002.

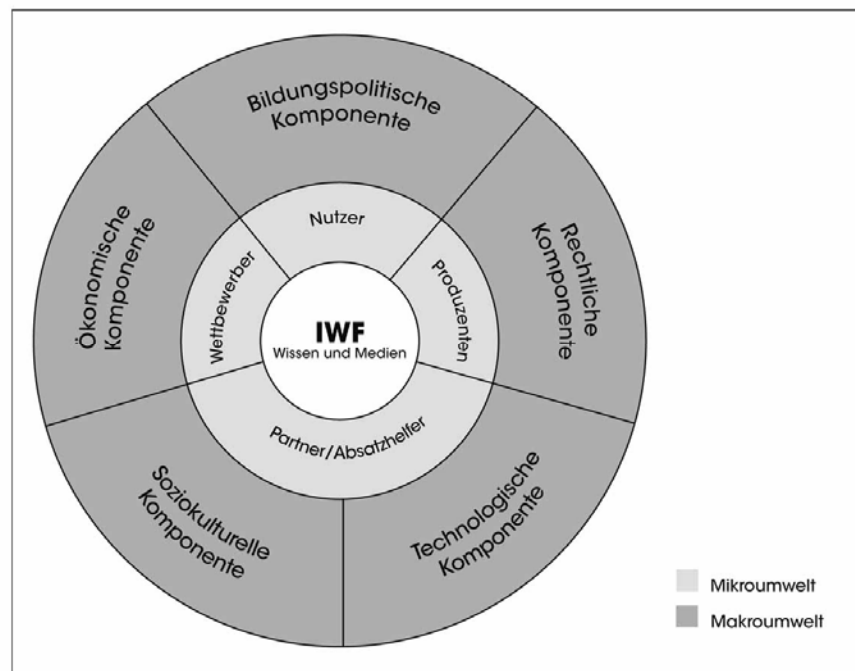
⁵ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-8.

⁶ „Learning Objects are defined here as any entity, digital or non-digital, which can be used, re-used or referenced during technology supported learning.“ In D. A. Wiley (Ed.), The Instructional Use of Learning Objects.

schaftlichen Autoren der Werke für die Entwicklung der Metadaten mit einbezieht.⁷ Wissenstransfer bedeutet auch, **Informationen über AV-Medien** einzelner Hochschulen und anderer Medienanbieter zu sammeln und zentral zur Verfügung zu stellen. Dies fördert unmittelbar die Qualität und Effizienz von Lehre.⁸ Das Online-Angebot an relevanten Medienobjekten für Bildung und Wissenschaft wächst stetig. Je mehr standardkonforme Medienobjekte verfügbar werden, desto größer werden Auswahlmöglichkeit und Flexibilität bei der Zusammenstellung individueller Lehrveranstaltungen. Die entsprechende Nachfrage nimmt ebenfalls kontinuierlich zu. Dennoch bleibt bei Verbreitung und Nutzung der neuen Medien noch viel zu tun, wie die *Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung* in einem Strategiepapier darlegt.⁹ Die IWF unterstützt auch im wissenschaftspolitischen Umfeld die Entwicklung von Konzepten zum Medieneinsatz in der Wissenschaft, um die Nutzung von AV-Medien insgesamt zu erleichtern und zu intensivieren.¹⁰

Abbildung 1 skizziert das komplexe Umfeld, in das die IWF-Aufgabenbereiche eingebunden sind. Die nachfolgenden Ausführungen konzentrieren sich auf die Makro-Umwelt.¹¹

Abb. 1: Einbindung der IWF-Aktivitäten.



⁷ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-11.

⁸ „Qualität und Effizienz (...) von Bildung und Forschung können wesentlich gesteigert werden, wenn die hierfür benötigten Fachinformationen umfassend, zuverlässig und rasch durch Recherchen in den weltweit verfügbaren elektronischen Informationsbanken ermittelt werden.“ (BMBF-Vordr. 0335/01.03)

⁹ „Ohne entsprechende Maßnahmen ist die breite Einführung neuer Medien nicht zu verwirklichen.“ Aus: „Breiter Einsatz von Neuen Medien in der Hochschule.“ Strategiepapier der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) vom 17. Juni 2002.

¹⁰ So hat die IWF in einem Schreiben ihres Direktors vom August 2002 an den Vorsitzenden der BLK mit Bezug auf das Strategiepapier angeboten, dafür verantwortlich Aufgaben und Leistungen zu erbringen. Sie hat für folgende Punkte besondere Mitwirkungsmöglichkeiten signalisiert: „Standards für Lernplattformen, technische Infrastruktur und Lernsoftware“ (Pkt. 4); „Qualifizierung von Lehrenden“ (Pkt. 5); Problematik der Rechtsfragen im Zusammenhang mit dem Einsatz von multimedialen Materialien (Pkt. 7) und Fragen der Qualitätssicherung (Pkt. 1).

¹¹ Ausführungen zur Mikro-Umwelt sind bereits in dem Darstellungsbericht der IWF enthalten (vergleiche Kapitel 1: Arbeitsschwerpunkte und wissenschaftliches Umfeld. In: Senatsausschuss Evaluierung (SAE 0053/04): Anlage A: Darstellung IWF Wissen und Medien (IWF) vom 5. Juli 2004).

Bildungspolitisch bietet die potenziell weltweite Verfügbarkeit von Medien die Chance hoher Angebotsvielfalt und verstärkten Wettbewerbs. Digitale AV-Medien sind ein wichtiger Erfolgsfaktor, um Hochschullehre in Deutschland modern, attraktiv und wettbewerbsfähig zu gestalten.¹² Die Initiativen einer europaweiten Harmonisierung und Durchlässigkeit der nationalen Angebote (Stichwort: *Bologna-Prozess*) werden den Anpassungs- und Modernisierungsdruck forcieren.

Auch **unter rechtlichen Gesichtspunkten** führt Digitalisierung zu starken Umwälzungen. Vervielfältigungen lassen sich in beliebiger Stückzahl ohne jeden Qualitätsverlust erzeugen. Dadurch werden aus der „analogen Welt“ stammende, ursprüngliche Festlegungen des Urheberrechts immer stärker in Frage gestellt. Die aktuellen Diskussionen und Initiativen (Stichworte: *Urheberrecht in der Wissensgesellschaft*, *Open Access*, *Open Content*) belegen einen hohen Handlungsbedarf. Auf Seiten der Inhalteproduzent/-innen bedeutet dies: Sollen AV-Medien aus den engen Grenzen eines Seminarraums gelangen und weltweit zugänglich und nutzbar sein, muss ein tragfähiges System von Rechtssicherheit zur angemessenen Vergütung kreativer Leistungen geschaffen werden.¹³

In technologischer Hinsicht schafft Digitalisierung Voraussetzungen für *Konvergenz*: Informationen wie AV-Medien, textuelle, visuelle und auditive Inhalte können in einer gemeinsamen Systemumgebung zusammengeführt und über Informationsverbünde, Bibliotheken und Medienzentren recherchierbar und dauerhaft verfügbar werden.¹⁴ Dies ist ein langer Weg. Zwar sind erste Projekte gestartet¹⁵, die besonderen technischen Anforderungen bei der Integration von Informationen sowie Video- und Audiodokumenten sind bislang jedoch erst in Ansätzen gelöst.

Unter soziokulturellen Gesichtspunkten ist festzustellen, dass digitale Angebote und E-Learning trotz vielfältiger Konvergenz- und Harmonisierungsbemühungen die Präsenzlehre nicht ersetzen können. Das haben zahlreiche Untersuchungen belegt.¹⁶ Vielmehr bieten moderne Lehrmedien sehr gute Möglichkeiten, um Attraktivität, Qualität und Effizienz von Lehre zu steigern. In künftigen Rankingmodellen für akademische Lehre werden Medien und Medienkompetenz zu einem bedeutenden Qualitätskriterium.¹⁷ Dennoch ist trotz massiver staatlicher Förderung und zahlreicher hervorragender „Leuchtturmprojekte“ eine nachhaltige, umfassende Diffusion moderner Lehrmittel in die Lehre bislang kaum gelungen. Der *Audit-Bericht „Neue Medien in der Bildung“* bemängelt u. a., dass die Nachhaltigkeit nicht gesichert sei, der didaktische Mehrwert Schwächen zeige und Vermarktungshoffnungen nicht realisiert werden konnten.¹⁸

Unter ökonomischen Gesichtspunkten schließlich ist die erste Euphorie der Erkenntnis gewichen, dass Digitalisierung und individuelle Distribution über das Internet im Privatkundengeschäft (*Business-to-Consumer-Markt*, auch *B2C-Markt* genannt) nicht zwangsläufig zu einer Steigerung von Einnahmen führen.¹⁹ Die Erwartung kostenloser Nutzung relativiert die Produktwertigkeit²⁰ mit der Folge, dass die Aufwendungen für die Erstellung, Vorhaltung und Distribution der Medien kaum zu refinanzieren sind. Lediglich über abonnementbasierte Modelle

¹² Vergleiche „Breiter Einsatz von Neuen Medien in der Hochschule.“ Strategiepapier der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung vom 17. Juni 2002.

¹³ Vergleiche Göttinger Erklärung zum Urheberrecht für Bildung und Wissenschaft vom 5. Juli 2004.

¹⁴ „Audiovisuelle Medien Online ... in Hochschulbibliotheken und Mediatheken“, Tagung in der IWF, 9.-11. Februar 2005.

¹⁵ Z. B. das „Kompetenznetz Langzeitarchivierung“.

¹⁶ Z. B. Kerres-Studie „Status-Quo E-Learning“, 9. August 2002.

¹⁷ Vergleiche Studie des Hochschulinformationssystems (HIS) „Nachhaltigkeitsstrategien für E-Learning im Hochschulbereich“, Juni 2003).

¹⁸ Vergleiche @udit-Bericht „Neue Medien in der Bildung - Förderschwerpunkt Hochschule“. Bericht des Experten/-innen-Teams unter Vorsitz von Prof. Dr. Peter Baumgartner. DLR Projektträger Neue Medien in der Bildung + Fachinformation, Sankt Augustin, Dezember 2003.

¹⁹ Vergleiche Köster, Andreas: „Verwerten, vermarkten, verkaufen“, Deutsche Universitätszeitung, 19. November 2004, Seite 33.

²⁰ „Der gleiche Inhalt verliert durch die Digitalisierung subjektiv an Wertigkeit (wg. fehlender Exklusivität).“ Diebold-Studie „Status Quo der Medienindustrie“, Oktober 2002.

lassen sich entsprechende Serviceleistungen und Online-Angebote an spezifische Nutzergruppen aus dem Geschäftskundenbereich (*Business-to-Business-Markt*, auch *B2B-Markt* genannt) auskömmlich gestalten.²¹

2 Leitidee, Potenzial, Ziele und deren Umsetzung

2.1 Leitidee

Leitidee der IWF ist es, auf dem Gebiet wissenschaftlicher AV-Medien exzellente Beiträge zur Entwicklung der Informations- und Wissensgesellschaft zu leisten. Diese öffentlich geförderte, zentrale Aufgabe der IWF – der „Wissenstransfer“ – ist Auftrag und Leitidee zugleich.²² Aus dieser zentralen Leitidee haben die IWF-Mitarbeiter/-innen ihr **Leitbild** entwickelt und aus ihrer Perspektive formuliert. Es gliedert sich in:

- **Auftrag**
„Wir sind das Leibniz-Institut für Medien in der Wissenschaft. Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der *Transfer von Medien und Medienkompetenz* auf dem Gebiet der audiovisuellen Wissensmedien.“
- **Verantwortung**
„Audiovisuelle Wissensmedien sind ein wichtiger Bestandteil von *Lehre und Forschung* und werden für Wissenschaft und Gesellschaft weiter an Bedeutung gewinnen. In diesem Kontext nehmen wir als Serviceeinrichtung Aufgaben von *überregionaler Bedeutung* und gesamtstaatlichem wissenschaftspolitischem Interesse wahr.“
- **Leistungen**
„Wir unterstützen Lehre und Forschung durch *Beschaffung, Bewertung, Aufbereitung und Zugänglichmachung audiovisueller Wissensmedien*. Wir tragen zur Erhöhung der Medienkompetenz in Lehre und Forschung durch Lehrtätigkeiten, Kurse, Veranstaltungen und Beratungsdienstleistungen bei. Wir leisten Beiträge zur Verbesserung des Medieneinsatzes in Lehre und Forschung und beteiligen uns an anwendungs- und nutzerorientierter Medienforschung.“
- **Anspruch**
„Den Grundsätzen der *wissenschaftlichen Ethik* verpflichtet, wollen wir mit Expertise, Erfahrung, Kreativität, Engagement und Zuverlässigkeit das Vertrauen und die Anerkennung unserer Kunden und Partner gewinnen.“
- **Vision**
„Wir positionieren die IWF als moderne Mediendienstleisterin, die auf dem Gebiet des Transfers audiovisueller Wissensmedien exzellente Beiträge zur Entwicklung der Informations- und Wissensgesellschaft leistet. Wir etablieren uns in der Wissenschaftsgemeinschaft als *zentrale Transferstelle* für die Verbreitung und nachhaltige Sicherung audiovisueller Wissensmedien.“

²¹ „Beim Kauf von Online-Medienangeboten und -services überwiegen eindeutig Organisationen (92%). In den USA sind die meisten Einnahmen in diesem Bereich abonnementbasiert.“ Diebold-Studie, „Status Quo der Medienindustrie“, Oktober 2002.

²² „Die Aufgabe „Wissenstransfer“ stellt bereits selbst eine Leitidee dar, deren Konkretisierung in der Arbeit des IWF alltäglich sichtbar wird (...) Jedenfalls sollte die Vision ‚Wissenstransfer‘ auch künftig im Mittelpunkt der Marketingstrategie stehen.“ (vergleiche Seite 19, Punkt „Marketingstrategie“) Aus: „Gutachterliche Stellungnahme zum Bewertungsbericht IWF Wissen und Medien gGmbH (SAE 0060/04) aus marketingwissenschaftlicher Perspektive“ (Prof. Dr. Wolfgang Fritz vom 11. Dezember 2004 Seite 3).

Die Vision der IWF benennt vier **Entwicklungsperspektiven**, auf die die IWF ihre mittel- bis langfristige Strategie bis zum Jahr 2015 ausrichtet:²³

- (1) Die IWF wird die *führende Mediathek für wissenschaftliche AV-Medien* im deutschsprachigen Raum.
- (2) Die IWF wird Dienstleisterin für die *Entwicklung und Bereitstellung* technischer und gestalterisch-didaktischer *Best-Practice-Lösungen* in der wissenschaftlichen Datenvisualisierung durch AV-Medien.
- (3) Die IWF wird *überregionale Informationseinrichtung* über wissenschaftliche AV-Medien im deutschsprachigen Raum.
- (4) Die IWF wird *nationaler Knotenpunkt* in einem europäischen Netzwerk für wissenschaftliche AV-Medien.

2.2 Potenzial

2.2.1 Potenzialfaktoren des Kerngeschäfts

Kerngeschäft der IWF sind der Transfer wissenschaftlicher AV-Medien und Informationsdienstleistungen. Dazu identifiziert die IWF transfergeeignete Medien und überführt sie in eine standardisierte Nutzer- und Systemumgebung. Durch Integration in Bibliothekskataloge und hochschulinterne Informationssysteme generiert sie einen Mehrwert, der sich durch einfache, allgemeine, dauerhafte und umfassende Nutzungsmöglichkeiten auszeichnet. Auch für Medienanbieter/-innen schafft die IWF einen definierten Mehrwert.²⁴

Die IWF verfügt über grundlegendes und umfassendes Prozesswissen, um die Potenziale ihres Kerngeschäfts zu erschließen. Wie bedeutend diese Potenziale sind, zeigt die dynamische Entwicklung der Visualisierung als Mittel des Ergebnistransfers wissenschaftlicher Forschung in den letzten Jahren. Visualisierung ist allgegenwärtig. Neben der Darstellung von Phänomenen aus der realen Welt spielen z. B. Simulation und Datenvisualisierung eine immer größere Rolle für das Verständnis komplexer und vernetzter Systeme. Die Überführung der u. a. mit vernetzten Großrechnern gewonnenen Ergebnisse in die standardisierte PC- und TV-Umgebung breiter Nutzerschichten steckt dagegen erst in den Anfängen.²⁵ Die DFG weist im Zusammenhang mit *D-Grid* auf mögliche Ungleichgewichte in der Förderung von Datengenerierung und Erkenntnisgewinn hin.²⁶

²³ Das Dokument „Visionen und Entwicklungsperspektiven der IWF Wissen und Medien gGmbH“ ist im Rahmen des Evaluationsverfahrens erarbeitet worden und wurde der Vorsitzenden der Bewertungsgruppe am 01. September 2004 zugeleitet. Den IWF-Aufsichtsgremien wurde es am 29. November 2004 vorgelegt.

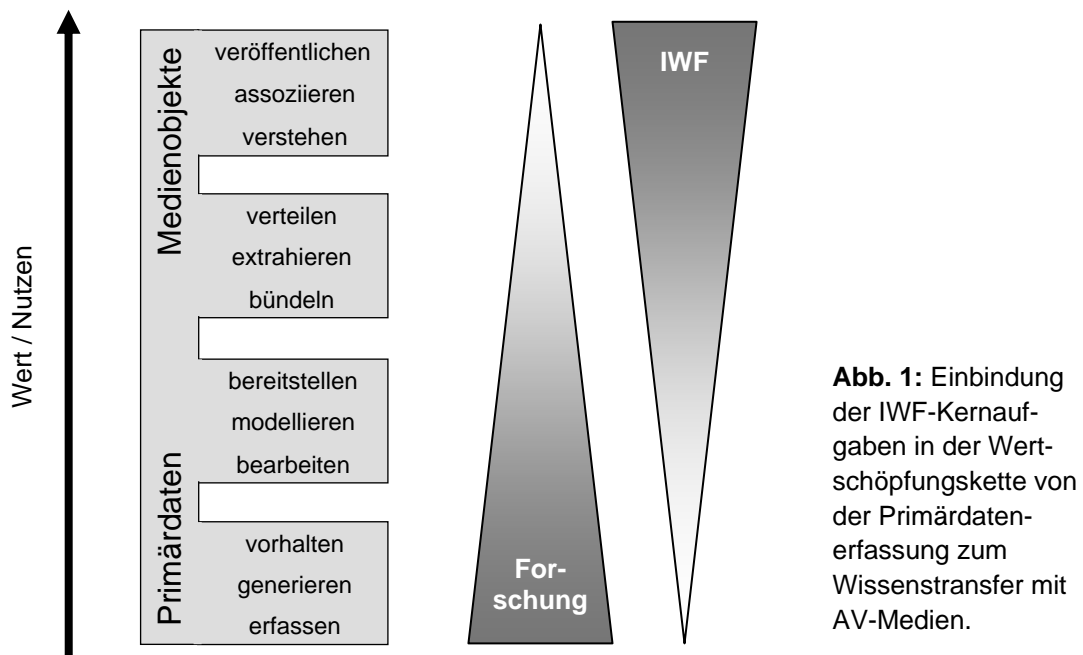
²⁴ Medienanbieter/-innen behalten in vollem Umfang die Nutzungsrechte an den Arbeitsergebnissen (z. B. für Vorträge, Lehre, Eigenmarketing); sie erhalten ihre Medien in höchster Videoqualität, eine Dokumentation der Arbeitsergebnisse bis hinunter auf Sequenzebene; weltweite, standardisierte Distribution der Arbeitsergebnisse; langfristige, dauerhafte Zitier- und Recherchierbarkeit; Archivierung auf zukunftsfähigem Trägermaterial in zukunftsfähigen Standards; prozentuale Beteiligung bei Verwertung des Werkes im Falle einer TV-Lizenzierung.

²⁵ „In der Mehrzahl der Fälle wird noch eine textorientierte Darstellung unterstellt, die jedoch innerhalb des wissenschaftlichen Arbeitens immer häufiger durch multimediale Präsentationen und die Visualisierung der Ergebnisse ersetzt wird.“ Aus: Strategiepapier „D-Grid: Auf dem Weg zur e-Science in Deutschland“ vom 17.12.2003. Hrsg. vom *D-Grid-Lenkungsausschuss* (Hegering, LRZ; Hiller, AWI; Maschuw, FZK; Reinefeld, ZIB; Resch, HLRS) http://iwrwww1.fzk.de/dgrid/intern2/D-Grid_Strategie_17-12-03b.pdf.

²⁶ „Die Grid-Initiative wird gelegentlich auch als e-science oder e-research titulierte und damit noch vager, aber reißerischer titulierte. ‚e‘ steht dabei eher für ‚enhanced‘ als für ‚elektronisch‘ - ein weiterer Begriffswandel im Laufe der Zeit. Diese Begrifflichkeiten suggerieren, dass die Anwendung der Informationstechnik an sich schon zu einem Fortschritt in der Forschung führen sollte.“ Aus: „Stellungnahme zur D-Grid-Initiative“ der DFG-Kommission für Rechenanlagen vom 15.10.2004. (www.dfg.de/forschungsfoerderung/wissenschaftliche_infrastruktur/wgi/download/d_grid_initiative.pdf)

In der **Wertschöpfungskette** von der Datengenerierung zum Ergebnistransfer stellt die IWF ihre Expertise in dem Missing Link zwischen „Medien- und Bildermachern“ und „Mediennutzern“ zur Verfügung, indem sie Veredelungsleistungen sowie Know-how- und Informationstransferleistungen anbietet. Medienobjekte können z. B. über die Audiospur einen engen Bild-Text-Bezug herstellen und so eine unmittelbare Ergebnisinterpretation durch die wissenschaftlichen Autoren ermöglichen. Sie werden zu zeitgebundenen Dokumenten wissenschaftlicher Erkenntnis. Auf Metadatenebene schafft die IWF die Verknüpfung von AV-Medien und Texten und somit den Informationstransfer z. B. in Bibliotheken, Internetportale und Datenbanken. Damit ermöglicht sie eine breit gestreute Teilhabe an wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Ihre Aufgaben fokussiert die IWF bewusst auf **linear** ablaufende AV-Medien. Die IWF ist überzeugt, dass Visualisierung und lineare Medien künftig eine zunehmende Rolle in der Wissensvermittlung spielen werden.²⁷ Nach wie vor ist die visuelle Wahrnehmung ebenso wie das Lesen eines Textes oder das Hören einer Vorlesung weitgehend ein linearer Prozess. Auch nichtlineare, interaktive Medien bestehen aus linearen Elementen und können häufig sinnvoll in einzelne lineare Sinneinheiten separiert werden. Modularisierung macht eine Mehrfachverwertung möglich und verbessert die Kosten-Nutzen-Relation hochpreisiger Multimediaentwicklungen. *Wo es sinnvoll erscheint*, wandelt die IWF interaktive Medien in einzelne lineare Medienobjekte.²⁸ Entsprechende Hinweise der Bewertungsgruppe²⁹ sind damit bereits Produktwirklichkeit. Um das IWF-Profil weiterhin zu schärfen, übernimmt die IWF bewusst keine Videomitschnitte von Vorlesungen und keine Online-Kurse (vergleichbar mit dem Angebot virtueller Hochschulen).



In ihrem Kerngeschäft „Medientransfer“ hat die IWF ein spezielles Informations-Know-how aufgebaut. Dies nutzt sie zur Weiterentwicklung ihrer Informationsdienstleistungen. Ziel ist es, durch die Sammlung, Bündelung und Integration von Informationen über AV-Medien ein umfassendes Informationsangebot bereitzustellen. Dazu gehören Verweise auf einschlägige Medienkataloge, Seiten mit Online-Medien, E-Learning-Umgebungen, spezielle Websites, aber auch auf Veranstaltungen.

²⁷ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-3.

²⁸ In mehreren Projekten hat die IWF daher zunächst Teile ihrer eigenen interaktiven und preisgekrönten Produkte (CD-ROM-Serie „Die Zelle“, DVD-ROM „Ökosystem Wald“) wie z. B. 3D-Animationen zur DNA-Faltung linearisiert.

²⁹ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-12.

Der Austausch von Informationen mit europäischen Partnern soll das Angebot in Deutschland erweitern und zugleich das deutsche Angebot in Europa präsenter machen.

Für die Hochschulen erbringt die IWF besondere Serviceleistungen – nicht nur durch ihr Medienangebot, sondern seit einigen Jahren durch hochwertigen Lehrexport in Form von Lehraufträgen und Gastvorträgen. Sie unterstützt damit Hochschulen in ihrem Bemühen, die Qualität von Lehre zu verbessern. Dabei steht zweierlei im Vordergrund: Zum einen die Weitergabe des in der IWF vorhandenen und in Jahrzehnten erworbenen Spezialwissens. Zum anderen die Heranführung zukünftiger Medienexperten und Medien nutzender Wissenschaftler/-innen an das Medienangebot der IWF. Obwohl Hochschulen künftig u. a. mit Einführung von Studiengebühren in einen harten Wettbewerb um Studierende treten werden, behandeln sie AV-Medien bislang sehr zögerlich. Bei der eigenen Evaluation von Lehre beginnen die Hochschulen erst allmählich, den Einsatz von Medien in Bewertungsbögen zu berücksichtigen.³⁰ In diesem Umfeld wird der Lehrexport der IWF durchweg positiv bewertet.

2.2.2 Potenzialanalyse

Welche Potenziale die IWF zur Erreichung ihres Ziels ausschöpfen kann, ist in Tabelle 1 zusammenfassend dargestellt. Die Ausprägungsgrade der angeführten Kriterien wurden aus zahlreichen Fremd-³¹ und Eigeneinschätzungen³² gewonnen:

	schwach		mittel		stark
Akquisition		•			
Vertrieb			•		
Lehre					•
Aus- und Weiterbildung				•	
Veranstaltungen				•	
Kooperationen				•	
F&E			•		
Drittmittel	•				
Technische Ausstattung				•	
Marketing		•			
Strategische Planung					•
Operatives Management			•		
Qualitätsmanagement				•	
Rechtmanagement					•
Wirtschaftlichkeit			•		
Kundenorientierung				•	
Mitarbeiterqualifikation				•	
Mitarbeitermotivation					•

Tab. 1: Faktoren zur Einschätzung des IWF-Potenzials.

Die **Stärken** der IWF beziehen sich vor allem auf ihre zentrale Aufgabe, Entwicklungs- und Transferleistungen im Bereich wissenschaftlicher AV-Medien zu erbringen. Sie verfügt über die notwendigen Kompetenzen zur technischen und inhaltlichen Medienaufbereitung, zur Infor-

³⁰ Beispielsweise enthält der offizielle Fragebogen der Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Göttingen keine Frage zum Medieneinsatz. Der letzte Punkt des Bogens erlaubt „Anmerkungen“.

³¹ Unter Einbeziehung von Aussagen/Hinweisen zahlreicher Nutzer/-innen des IWF-Leistungsangebots u. a. durch Online-Umfragen (siehe Darstellungsbericht der IWF, S. 31), Kursfragebögen (Erhebungszeitraum 2002-2005) und von Aussagen der Bewertungsgruppe und des IWF-Beirats.

³² Auswertungen durch das IWF-interne Qualitätsmanagement.

mationsvermittlung und zur Weitergabe ihres spezifischen Know-hows im Rahmen ihrer Beratungs- und Lehrtätigkeiten sowie Weiterbildungsdienstleistungen. Ihre Systemplattform ermöglicht den ungehinderten Transfer von AV-Medien und sonstigen Informationsdaten in andere Systeme.³³ Es bestehen vielfältige Beziehungen zu Einrichtungen, deren Arbeitsschwerpunkte ebenfalls bei linearen AV-Medien³⁴ oder beim Informationstransfer³⁵ liegen. Die Mitarbeiter/-innen sind für diese Aufgaben qualifiziert und hoch motiviert. Der Beirat ist intensiv in die strategische Planung und interne Evaluierung der IWF eingebunden. Er orientiert seine Arbeit eng an den Empfehlungen zur Qualitätssicherung in der Leibniz-Gemeinschaft.

Die **Schwächen** der IWF sind im Wesentlichen in ihren kapazitativen Beschränkungen begründet. IWF-Dienstleistungen werden vornehmlich in bildbetonten Fächern nachgefragt; in Fächern mit geringer Affinität zu AV-Medien ist die IWF dagegen wenig bekannt. IWF-Projekte haben Pilotcharakter; die Ergebnisse lassen sich nicht beliebig über Fachgrenzen hinaus verallgemeinern. Entsprechend bestehen Divergenzen beim Einsatz der unterschiedlichen Marketinginstrumente. Daraus kann je nach Fachsicht der Eindruck einer nicht optimalen Ausrichtung des Angebots am Kundenbedarf entstehen. Ein weiteres, allerdings überwiegend exogenes Defizit betrifft die mangelnden Möglichkeiten der IWF, im Rahmen ihres Kerngeschäfts Drittmittel einzuwerben.³⁶

2.2.3 Überlegungen zum strategischen Marketing

Die IWF richtet ihr Marketing an der Kernaufgabe aus, den Aufbau und Betrieb einer **hochschulübergreifenden Infrastruktur** für die Verbreitung und Sicherung von AV-Medien zu gewährleisten. Sie ermöglicht damit eine **effektive und effiziente Mehrfachverwertung** von audiovisuell aufbereiteten Inhalten. Entwicklungskosten, die sonst in einzelnen Hochschulen mehrfach anfallen würden, lassen sich auf diese Weise reduzieren. Als überregionale und außeruniversitäre Einrichtung unterscheidet diese Kernaufgabe die IWF von zahlreichen lokalen audiovisuellen Einrichtungen und Arbeitsgruppen mit überwiegend hochschulinternen Zielgruppen.

Die enge Verzahnung von IWF-Angebot und Nutzung bei Medienakquisition (Beschaffung) und Mediendistribution (Absatz) erfordert eine abgestimmte Strategie, in die die Aufsichtsgremien der IWF intensiv eingebunden sind. Mehrere Beiratsmitglieder vertreten auf Grund ihrer Expertise auch eine Nutzersicht, so dass der Beirat zugleich Funktionen eines **Nutzerbeirats** wahrnimmt.³⁷

Die IWF richtet sich in ihrer Marktarealstrategie zunächst auf den nationalen Markt aus und geht dabei **konzentrisch** vor. So bildet für die Verbreitung der „IWFcampusmedien“ eine Kooperation mit dem *Gemeinsamen Bibliotheksverbund* und der *Staats- und Universitätsbibliothek (SUB) Göttingen*

³³ Kooperation mit der Verbundzentrale des Gemeinsamen Bibliotheksverbund (VBZ) und dem Gemeinsamen Bibliotheksverbund (GBV).

³⁴ Z. B. das *Netzwerk Mediatheken* (www.netzwerk-mediatheken.de). „Das Netzwerk nutzt und verknüpft kulturell-wissenschaftliche Angebote und Dienstleistungen von Archiven, Bibliotheken, Dokumentationsstellen, Museen und Forschungseinrichtungen an unterschiedlichen Orten.“

³⁵ Z. B. der GBV oder der *Arbeitskreis Filmbibliotheken*.

³⁶ Die IWF tritt bei Drittmittelanträgen in der Regel als extern eingebundene Dienstleisterin auf. Im Rahmen von Drittmittelanträgen werden die Visualisierung und der Wissenstransfer von Forschungsergebnissen von vielen Fördereinrichtungen als „nicht förderungswürdige grundlagenferne Tätigkeit“ gesehen. Die Antragsteller klammern daher oft Mittel für den Ergebnis- und Wissenstransfer bewusst aus, um die Erfolgsaussichten des Gesamtantrags nicht zu schmälern.

³⁷ „Eine intensivere Auseinandersetzung der Bewertungsgruppe mit Arbeit und Struktur des Beirates hätte die Empfehlung für den Beirat unnötig werden lassen, ‚verstärkt Expertinnen und Experten mit informationstechnologischem bzw. informationswissenschaftlichem Know-how in den Beirat‘ zu berufen. Mitglieder des derzeitigen Beirates sind: Prof. Dr. Wolfgang Effelsberg (Lehrstuhl für Praktische Informatik IV, Universität Mannheim), Prof. Dr.-Ing. Reinhard Keil-Slawik (Heinz Nixdorf Institut, Universität Paderborn), Prof. Dr.-Ing. Ulrich Reimers (Geschäftsführender Leiter des Institut für Nachrichtentechnik der Technischen Universität Braunschweig) und Dipl.-Ing. Dietrich Sauter (Institut für Rundfunktechnik, München).“ Stellungnahme des Beirates der IWF Wissen und Medien gGmbH zum Bewertungsbericht vom 08.11.2004.

die Grundlage. Diese Aktivitäten erweitern sich über die Akquisition weiterer Campuslizenzverträge auf den deutschsprachigen Raum. Der europäische Markt wird parallel zum Aufbau entsprechender Netzwerke bearbeitet. Kooperationen und Beziehungen bestehen zum *British Universities Film and Video Council (BUFVC)* und zum *Service du film de recherche scientifique (SFRS)* bzw. *Centre de ressources et d'information sur les multimédias pour l'enseignement supérieur (CERIMES)*. Mittelfristig wird sich die IWF im internationalen Rahmen nur punktuell betätigen können.

Die Marktbearbeitung erfolgt unter dem Gesichtspunkt einer Marktsegmentierung mit partieller Marktabdeckung: Die IWF berücksichtigt ausschließlich AV-Medien oder Vorprodukte, die im Kontext von **Forschung und Lehre** stehen.³⁸ Die Produkte der IWF richten sich vor allem an Nutzer/-innen in Hochschulen oder an der Schnittstelle Hochschule/Schule (z. B. Leistungskurse der Sekundarstufe II³⁹).

Daneben kommen Bibliotheken, Museen und andere Bildungseinrichtungen in Betracht, für die Anpassungen (z. B. selbst ablaufende Präsentationen) vorgenommen werden. Eine vollständige und Fächer deckende Marktabdeckung kann nicht erreicht werden und wird auch nicht angestrebt.

Unter qualitativen Gesichtspunkten arbeitet die IWF im Rahmen ihrer etablierten Präferenzstrategie mit **Evaluations- und Abnahmekriterien**, die im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses konsequent weiterentwickelt werden. Durch inhaltliche „Veredelung“ unter mediengestalterischen und redaktionellen Gesichtspunkten und technische Vereinheitlichung auf Basis des TV-Standards ermöglicht die IWF eine Nutzung in nahezu beliebigen Systemumgebungen. Sie fördert damit die breite Nutzbarkeit und Mehrfachverwertung im Rahmen webgestützter Lehr-/Lernumgebungen.

Durch Erweiterung und Online-Stellung ihres „klassischen“ Angebots und Schaffung vielfältiger Möglichkeiten zur Online-Recherche in ihren AV-Medien- und Metadatenbeständen verlagert die IWF sukzessive ihre Distributions- und Kommunikationsaktivitäten in das **Marktfeld Internet**. Die IWF besitzt gegenüber vergleichbaren Anbietern wissenschaftlicher AV-Medien einen Wettbewerbsvorteil, da sie AV-Medien nicht nur verbreitet, sondern inhaltlich und technologisch aus Vorstufen aufbereitet. Dabei passt sie ihr Know-how permanent an den Stand der Technik an und bewahrt so ihren technologischen und mediengestalterischen Vorsprung. Mit ihrem Produkt „IWFcampusmedien“ und dessen Integration in die Bibliothekswelt der Hochschulen hat die IWF eine Pionierfunktion erreicht.

Die IWF strebt in der Medienakquisition und -distribution eine Effizienzsteigerung an, indem sie die **Zusammenarbeit mit Multiplikatoren** erhöht. Durch ihre Einbindung in diverse Netzwerke entwickelt sie Kooperationen mit Informationsvermittlern und Anbietern, die über potenzielle Quellen wissenschaftlicher AV-Medien verfügen. Die IWF leistet durch ihre Aktivitäten in verschiedenen Netzwerken und im Zusammenhang mit der strategischen Diskussion um die Langzeitarchivierung von AV-Medien Know-how-Transfer auch auf institutioneller Ebene. Dies hat in jüngster Zeit zu erheblichen Fortschritten in der Kenntnis des IWF-Online-Angebots geführt. Die IWF verfügt seit einem Jahr über Daten, um die **Online-Nutzung** statistisch valide belegen zu können. So sind ab April 2004 folgende Entwicklungen zu verzeichnen:

³⁸ Die IWF stellt die wissenschaftliche Validität ihrer AV-Medien sicher, indem sie die beteiligten Wissenschaftler/-innen um inhaltliche und gestalterische Mitwirkung bei der Aufbereitung der Medien bittet.

³⁹ Im Rahmen der n-21-Initiative (www.n-21.de) erstellt die IWF zurzeit eine Materialsammlung von Medienobjekten auf DVD zum Zentralabitur im Fach Erdkunde mit Themenschwerpunkten, die für die Abiturprüfungen 2006 und 2007 vorgegeben sind.

Tab. 2: Nutzung des IWF-Online-Angebots*.

	April – Juni 2004	Juli – Sept. 2004	Okt. – Dez. 2004	Jan. – März 2005
Seitenimpressionen ⁴⁰	293.000	373.000	953.000	1,6 Mio
- davon Zugriff auf Mediennachweise ⁴¹	134.000	257.000	794.000	1,4 Mio
mittlere tägliche Anzahl Seitenimpressionen	3.220	4.053	10.356	18.000

* Die Zugriffszahlen werden voraussichtlich bald in eine Sättigungsphase übergehen.

Um die Größenordnung dieser Nutzungsintensitätssteigerung des IWF-Online-Angebots einordnen zu können, lassen sich die entsprechenden Zugriffszahlen der *Fernsehallianz Hamburg* (www.fa-archive.de) zum Vergleich heranziehen. Dieser professionelle Lizenzanbieter für TV-Sendematerial bedient ebenfalls einen Nischenmarkt mit vergleichbarer System-Technologie und Marketingstrategie. **Die Zugriffshäufigkeit bei dem IWF-Online-Angebot liegt um eine Zehnerpotenz höher.**⁴² Die in Tabelle 2 genannten Zugriffszahlen können somit als Indiz dafür gewertet werden, dass die IWF bei der Entwicklung und dem Ausbau ihrer Online-Aktivitäten einen beträchtlichen Akzeptanzgewinn erreicht hat. In gleicher Weise soll künftig die Entwicklung der B2B-Aktivitäten erfasst werden, die über die Server Dritter, z. B. den *Gemeinsamen Bibliotheksverbund (GBV)*, verbreitet werden. Die Rückmeldung entsprechender Zugriffsstatistiken wird jeweils mit den Lizenznehmern vertraglich vereinbart.⁴³

2.3 Ziele und deren Umsetzung

Die Analyse von Umfeld und Nachfrage hat gezeigt, dass Angebot und Nutzung von AV-Medien ein sehr heterogenes Umfeld aufweisen. Hinsichtlich Qualität, Aufbereitung, Umfang und Sachgebieten verfügen aktuell nur wenige Anbieter über ein klares Profil. Daraus folgt für die IWF, noch intensiver als bislang durch Fokussierung und Segmentierung Profil und Alleinstellung zu gewinnen. Ziel ist es, für die Hochschulen als Hauptkunden einen Mehrwert zu generieren, der die IWF von anderen Anbietern deutlich abhebt. Um die Marketingstrategien zur Umsetzung der Ziele im Folgenden zu beschreiben, werden die Kernaufgaben „Transfer von AV-Medien“ und „Transfer von Medienkompetenz“⁴⁴ den beiden zentralen strategischen Geschäftsfeldern „Medien“ und „Information und Know-how“ zugeordnet.

⁴⁰ Zahl der einzeln angeklickten Internetseiten.

⁴¹ Online-Medienkatalog und „cells.de“.

⁴² Bei der *Fernsehallianz* liegen die Quartalszahlen für Seitenimpressionen zwischen 30.000 und 48.000, die mittlere tägliche Anzahl Seitenimpressionen liegt zwischen 400 und 520. Bei einer groben fachbezogenen Betrachtung im Bereich Umwelt/Lebenswissenschaften liegen die Quartalszahlen der Zugriffe (Seitenimpressionen) auf das IWF-Angebot „cells.de“ zwischen 86.000 und 310.000, während für das Fernsehallianz-Angebot *Wildlife-Library-sales* (www.wildlife.library-sales.de/) zwischen 1.600 und 1.800 Zugriffe ausgewiesen werden.

⁴³ Bis Mitte Dezember 2004 gab es nach Angaben des Lizenznehmers *Gemeinsamer Bibliotheksverbund (GBV)* 1.700 Suchanfragen mit 3.200 Titelanzeigen. Für detailliertere Angaben wie die Identifizierung der Zugriffe auf einzelne Medienobjekte programmiert der *GBV* zurzeit angepasste Protokollfilter.

⁴⁴ Vergleiche Kapitel 1: Arbeitsschwerpunkte und wissenschaftliches Umfeld. In: Senatsausschuss Evaluierung (SAE 0053/04): Anlage A: Darstellung IWF Wissen und Medien (IWF) vom 5. Juli 2004.

2.3.1 Geschäftsfeld „Medien“

Die IWF verfolgt in dem Geschäftsfeld das Ziel, möglichst viele qualitativ hochwertige AV-Medien auf Basis evaluierter Akquisition aus definierten Wissenschaftsfeldern einer breiten Online-Distribution zuzuführen. In Abgrenzung zu anderen Anbietern audiovisueller Wissensmedien konzentriert sich die IWF auf die hochschulübergreifende Medienversorgung für Lehre und Forschung. Qualität, Nutzerfreundlichkeit und Rechtssicherheit stehen im Vordergrund. Durch die Einräumung der notwendigen (einfachen) Rechte über modular gestaltete Standardverträge erlangt der Urheber und Medienproduzent/-innen umfassende Rechtssicherheit. Im Umfeld der Diskussion um geistiges Eigentum schafft dies eine solide Vertrauensbasis zwischen wissenschaftlichen Medienproduzent/-innen und IWF.⁴⁵ Dieses Vertrauen ist Voraussetzung dafür, dass die IWF sich Medien bzw. deren Vorprodukte aus der Wissenschaft kostenfrei zur Distribution übertragen lässt. Ein solches Akquisitions- und Distributionssystem beinhaltet auch individuelle Modelle auf der Verrechnungsbasis geldwerter Leistungen im Sinne des Non-Profit-Marketings. **Die dafür notwendige persönliche Kommunikation und individuelle Betreuung der Kooperationspartner bleibt limitierender Faktor für die kurzfristige und mengenmäßig bedeutende Einwerbung von Medien.** Diese **Bottom-up-Strategie zur Akzeptanz von Angeboten** ist einem **Top-down-Ansatz über Wissenschaftsorganisationen** deutlich überlegen. Die IWF würde es jedoch begrüßen, wenn ihre Akquisitionsbemühungen Top-Down durch Fördermittelgeber und wissenschaftspolitische Einrichtungen der öffentlichen Hand begleitend unterstützt werden, beispielsweise dadurch, dass Mittelzusagen für die Visualisierung von Forschungsergebnissen an die Verpflichtung geknüpft werden, diese zusätzlich über die IWF zu veröffentlichen und damit nachhaltig zugänglich zu machen.⁴⁶

Auf Fächerebene ist die IWF interdisziplinär angelegt, indem sie beispielsweise die Fachzuordnung und -begriffe in den Metadaten der Medienobjekte möglichst breit anlegt. Dadurch stimuliert sie den Wissenstransfer über Fachgrenzen hinweg und erhöht damit potenziell die Mehrfachverwertung. Die AV-Medien der IWF gliedern sich gemäß der Produktsystematik der Leibniz-Gemeinschaft.

2.3.2 Geschäftsfeld „Information und Know-how“

Die IWF vermittelt Informationen zu und über AV-Medien. Im Geschäftsfeld „Information und Know-how“ werden zusätzliche Informationen gesammelt, ausgewertet und über das IWF-Portal oder in direkter Beratung zur Verfügung gestellt. Bei der Bündelung bestehender elektronischer Informationsquellen strebt die IWF die Vernetzung im europäischen Raum an. In diesem Sinne agiert sie als Fachanbieter mit wissenschaftlichem Hintergrund, der definierte Inhalte bereitstellt und durch Beratungstätigkeit Mehrwertdienste anbietet. Grundlage bildet eine breite Vernetzung im Bereich audiovisueller Medien u. a. durch Zusammenarbeit mit dem *Netzwerk Mediatheken*, dem *Arbeitskreis Filmbibliotheken*, der *Deutschen Initiative für Netzwerk-Informationen (DINI)*, *Hochschulbibliotheken* und *Medienzentren*.

Neben der zentralen Datenbank für die Metadaten der Medienobjekte betreut die IWF eine Literaturdatenbank (Nachweise) zum Thema AV-Medien und Datenbanken mit Hinweisen auf AV-Medien-Sammlungen bzw. Einzelnachweisen. Die Möglichkeiten des Auf- und Ausbaus entsprechender Informationsdatenbanken und -angebote werden in Form von Pilotprojekten evaluiert. Mittelfristig sind erweiterte Kooperationen auf europäischer Ebene geplant, beispielsweise mit *BUFVC* und *SFRS/CERIMES*, mit denen die IWF über einen regen Mediaustausch langjährig verbunden ist. Im Rahmen des *vascoda-Projekts*⁴⁷ ist ein gesonderter Bereich „*Virtuelle Infothek audiovisuelle*

⁴⁵ Im September 2003 hat der 1. Korb der Urheberrechtsnovelle die Rechte der Urheber bezüglich der Verwertung ihrer Werke in den so genannten „neuen Medien“ neu geregelt. Zum aktuellen Stand des sog. 2. Korbs vergleiche www.kopien-brauchen-originale.de/enid/ap.html.

⁴⁶ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-10.

⁴⁷ www.vascoda.de.

Wissensmedien“ geplant, der die IWF-Informationssammlung im Sinne eines *Fachinformationszentrums (FIZ)* nutzbar machen soll.⁴⁸

Der Transfer von Medienkompetenz wird mit Schulungen, Kursen und Seminaren über ein strukturiertes Weiterbildungsangebot erreicht, für das folgende Grundsätze gelten:

- fokussierte Ausrichtung auf die *Zielgruppe Wissenschaftler/Lehrende* und damit Wahrung eines deutlichen Abstands etwa zu Volkshochschulkursen,
- Vermittlung *IWF-spezifischer Medienkompetenz* im wissenschaftlichen Kontext und damit Verzicht auf Trainingsangebote in marktgängiger Anwender-Software,
- zielgruppenzentriertes Marketing statt flächendeckender Informationsstreuung.

Einen Schwerpunkt bildet der Bereich Metadatenentwicklung, Recherche und Medieneinsatz in der Lehre, in dem die IWF ihr Angebot an Nutzerschulungen ausbaut.

3 Leistungs- und Erfolgsindikatoren

Leistungs- und Erfolgsindikatoren dienen der Erfassung und der Beurteilung ergebnisorientierten Handelns⁴⁹. Sie sind als quantitative Messinstrumente integraler Bestandteil des Qualitätsmanagements.⁵⁰ Die IWF nimmt ihre Aufgaben in einem servicegeprägten Umfeld wahr, das zumindest im Ansatz mit dem des Bibliotheks- und Informationswesens vergleichbar ist. Daher können ihre Leistungen und deren Wirksamkeit nicht allein nach der Formel „Verkauf = Nachfrage“ beurteilt werden.⁵¹ In beiden Bereichen der Kernaufgaben „Transfer von AV-Medien“ und „Transfer von Medienkompetenz“ sind die Kooperationspartner der IWF oft gleichzeitig Anbieter und Nutzer. Die vielfältigen Leistungsbeziehungen der IWF wirken auf verschiedenen Ebenen. Um die kumulative Wirkung in einer Gesamtschau zu erfassen, hat die IWF eine Matrix von Indikatoren entwickelt. Die Matrix ordnet den beiden Elementen ihrer Kernaufgabe die entsprechenden strategischen Geschäftsfelder „Medien“ und „Information und Know-how“ zu. Die **von der IWF selber entwickelten Kenngrößen** werden differenziert in eine Gruppe **angebotsbezogener Leistungsindikatoren** und in eine Gruppe **nutzungsbezogener Erfolgsindikatoren**.

⁴⁸ Beispielsweise FIZ Karlsruhe, das wissenschaftlich-technische Informationen in Forschung, Lehre und Ausbildung an Hochschulen und staatlich geförderten Forschungseinrichtungen integriert und am Aufbau einer nationalen „Digitalen Bibliothek“ mitarbeitet.

⁴⁹ Ein outputbezogenes Controllinginstrument ist die seit 2000 in der IWF in Wirkbetrieb genommene Kosten- und Leistungsrechnung (KLR).

⁵⁰ Vergleiche „Leistungsmessung und Leistungsindikatoren im Bibliotheks- und Informationswesen“, Materialsammlung und Hinweise (www.fh-potsdam.de/~hobohm/lk1-txt.htm). Leistungsindikatoren müssen u. a. folgende Eigenschaften mit sich bringen: Sie müssen dem Gegenstand angemessen und eindeutig sein, bei der Anwendung müssen verlässliche Ergebnisse entstehen, die Ergebnisse müssen jederzeit wiederholbar sein und sie müssen praktisch und möglichst leicht anwendbar sein. Vergleiche Peter Schmidmaier „Grundlagen des Qualitätsmanagements in Bibliotheken“.

⁵¹ Vergleiche Bewertungsbericht IWF, SAE 0060/04, Seite B-8.

Tab. 2: Leistungs- und Erfolgsindikatoren für die Geschäftsfelder der IWF.

	Angebot	Nutzung
Geschäftsfeld „Medien“	<ul style="list-style-type: none"> - Medienobjekte (Anzahl, Lauflänge) - davon online zugänglich über die IWF / über Dritte - Lizenzen IWFcampusmedien 	<ul style="list-style-type: none"> - Nutzungsvorgänge⁵² - davon entgeltpflichtig⁵³ - Umsatzerlöse aus betrieblichen Leistungen⁵⁴
Geschäftsfeld „Information und Know-how“	<ul style="list-style-type: none"> - aufbereitete Informationen - Nachweis von IWF-Medienobjekten in Fremdkatalogen - IWF-Tagungen, Workshops, sonstige Veranstaltungen - Lehre, Kurse, Schulungen, Praktika - Fachvorträge, fachorientierte Publikationen 	<ul style="list-style-type: none"> - Seitenimpressionen - Besuchersitzungen/Besucher - Anfragen beim Infotheksdienst⁵⁵ - Teilnehmer an IWF-Tagungen, -Workshops und -Veranstaltungen - Teilnehmer an Kursen, Schulungen, Praktika etc. - Umsatzerlöse aus betrieblichen Leistungen

Die **Indikatoren des Angebots** liegen im *unmittelbaren* Verantwortungsbereich der IWF. Sie haben damit die Funktion einer *Leistungsindikation*. Auf die **Indikatoren der Nutzung** hat die IWF nur *mittelbaren* Einfluss. Hier zeigt sich, ob die auf den Kernaufgaben basierenden IWF-Leistungen in der Wissenschaftsgemeinschaft genutzt und nachgefragt werden. Diese Indikatoren dienen somit der *Erfolgsindikation*. Somit gelingt eine evaluatorische Differenzierung zwischen Beurteilungsfaktoren, die zum einen dem *Leistungsvermögen auf Anbieterseite* und zum anderen dem *Nachfrageverhalten auf Nutzerseite* zuzurechnen sind.⁵⁶

Leistungsindikatoren sind im Geschäftsfeld „Medien“ überwiegend stückzahl- und lauflängenbezogene Werte. Dieses Angebot wird differenziert in einen *unmittelbar* über die IWF und einen *mittelbar* über Dritte (Vertriebskooperationen/Campuslizenzen) distribuierten Teil. Im Geschäftsfeld „Information und Know-how“ erfolgt eine Leistungsquantifizierung auf Basis von Datensätzen in IWF-Datenbanken. Die IWF sammelt Informationen zu AV-Medien, bereitet sie redaktionell und dokumentarisch auf und hält sie zur weiteren Verbreitung (Einbindung in andere Informationssysteme) in Datenbanken vor. Ein weiterer Leistungsindikator ist die Integration von Metadaten und Recherchedaten in Kataloge von Spezialanbietern (z. B. Arbeitskreis Filmbibliotheken). Das Angebot im Transfer von Medienkompetenz wird quantifiziert über die Zahl von Lehraufträgen, Tagungen, Workshops und sonstigen Veranstaltungen. Den Transfer in die Medienpraxis quantifiziert die Zahl durchgeführter Kurse, Schulungen und Praktika. Ein weiterer Indikator ist die Zahl von Fachvorträgen und Printpublikationen.

Erfolgsindikatoren bilden überwiegend Nutzungsvorgänge auf der Basis standardisierter Kenngrößen des E-Commerce. Mediennutzungsvorgänge in diesem Sinne sind beispielsweise auf-

⁵² In Form von aufgerufenen Streams, veranlassten Downloads und Verkäufen.

⁵³ Inklusive entgeltpflichtiger IWFcampusmedien.

⁵⁴ Verkauf, Verleih, Lizenzen, Weiterbildung, Veranstaltungen, Auftragsproduktionen, Geräteverleih.

⁵⁵ Medienbezogene Rechercheanfragen.

⁵⁶ Prof. Dr. Wolfgang Fritz (vergleiche Seite 19, Punkt „Marketingstrategie“) bemerkt dazu: „Die Gutachterkommission legt keine von ihrer eigenen Einschätzung unabhängigen Belege für ihre Behauptung vor, die Kundennähe der IWF-Leistungen sei nicht ausreichend hoch. Um ein solches Urteil aber nachvollziehbar zu begründen, hätte die Kommission z. B. systematisch erhobene Beurteilungen des Leistungsangebots durch authentische bzw. potenzielle IWF-Kunden in repräsentativer Größenordnung ins Feld führen müssen, wobei die Erhebung dieser Kundenurteile an den üblichen methodischen Standards empirischer sozialwissenschaftlicher Forschung zu messen gewesen wäre. Derartige Nachweise legt die Kommission jedoch nicht vor (...).“ Aus: Gutachterliche Stellungnahme ... aus marketingwissenschaftlicher Perspektive (vom 11. Dezember 2004, S. 3/4).

gerufene Streams sowie getätigte Downloads (inklusive Collaterals) und Verkäufe von Off- und Online-Medien. Auf Seiten der Informationsnutzung dienen beispielsweise Werte für Seitenimpressionen, Besucher und Besuchersitzungen der Erfolgsindikation.⁵⁷ Erfolgsindikatoren für die Offline-Informationsnutzung bilden u. a. die Anzahl telefonischer Anfragen beim Infotheksdienst und die Zahl der Teilnehmer an Veranstaltungen und Schulungen.

Der betriebswirtschaftliche Erfolgsindikator **Eigenerlöse** umfasst die in den Geschäftsfeldern „Medien“ sowie „Information und Know-how“ erzielten Umsatzerlöse aus betrieblichen Leistungen sowie Drittmittel, die überwiegend und mittelbar in die Entwicklung neuer Inhalte oder die Weiterentwicklung der Informationsangebote fließen.⁵⁸

4 Arbeitsplanung

Die Arbeitsplanung der IWF knüpft an eine Reihe von Initiativen und Aktivitäten an, mit denen die IWF **seit der Begehung im Juli 2004** ihr Profil im Sinne der Empfehlungen der Bewertungsgruppe weiter geschärft hat:

- IWFcampusmedien

Zur Reduktion des hohen Betreuungsaufwands von Einzelpersonen konzentriert sich die IWF auf die Lizenzierung der Nutzung von IWFcampusmedien für Hochschulen. Erste Erfolge: Mit der *Verbundzentrale des Gemeinsamen Bibliotheksverbundes Göttingen* und den *Staats- und Universitätsbibliotheken Göttingen, Hamburg und Kassel* wurden Kooperationsverträge abgeschlossen. Vertragsvorbereitungen bzw. -entwürfe laufen mit den Hochschulen in *Freiberg* (Sachsen), *Halle* (Sachsen-Anhalt) und *Siegen* (NRW) sowie mit dem *Land Niedersachsen*, dem *Hessischen Bibliotheksverbund* und dem Leiter des *südchinesischen Bibliotheksverbands* (*Guangzhou, Kanton*). Mit dem *Kooperativen Bibliotheksverbund Berlin-Brandenburg* (*kobv*) wurde ein Vertrag zur Integration des IWF-Medienkatalogs in den *Verbundkatalog des Arbeitskreises Filmbibliotheken* vereinbart. Mit *EDMOND* (Elektronische Distribution von Bildungsmedien On Demand der Medienzentren NRW) laufen zurzeit Kooperationsverhandlungen.

- Online-Umfrage

Zur Optimierung ihres Angebots hat die IWF eine Online-Umfrage bei den Audiovisuellen Medienzentren der Hochschulen (AVMZ) durchgeführt. Angesprochen wurden u. a. die rund 80 Mitglieder der *Arbeitsgemeinschaft der Medienzentren an Hochschulen e. V.* (*amh*, www.mz.ze.tu-muenchen.de/amh). Der Online-Fragebogen erbat Angaben zum jeweiligen Medienbestand (u. a. Menge an Eigen-/Fremdmaterial, Formate, Genres, Tiefe der Medienerschließung, Art der Recherche) und zum Medienbedarf (welche Fächer nutzen welche Angebote, Formate, Recherche im Bestand). Erste Ergebnisse auf der Basis von 20 beantworteten Fragebögen sind ausgewertet.

- Kursangebot

Für den Transfer von Medienkompetenz schuf die IWF ein auf die Anforderungen wissenschaftlicher Institute zugeschnittenes Kursprogramm. Es entstanden u. a. Seminarthemen zur „Bearbeitung digitaler Medien“ und zur „Darstellung wissenschaftlicher Inhalte“. Dieses Angebot zielt in einer Testphase zunächst auf Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft (angeboten und vermittelt u. a. durch WGL-Homepage, Plakate, Informationsbroschüren

⁵⁷ Diese werden differenziert nach Zugriffen unmittelbar auf IWF-Server oder mittelbar auf das IWF-Angebot der Server anderer Anbieter.

⁵⁸ Dies geschieht überwiegend durch eine enge Kooperation mit wissenschaftlich arbeitenden Fachgruppen und Einrichtungen, in deren Drittmittelanträgen die IWF Serviceaufgaben bei der Ergebnisvisualisierung und im Wissenstransfer übernimmt.

und IWF-Homepage). Es soll im Sinne eines Schalenmodells auf andere Wissenschaftsorganisationen und Hochschuleinrichtungen systematisch erweitert werden.

- **Medienforen**

Die IWF war Initiatorin und Ausrichterin des Medienforums „Audiovisuelle Wissensmedien online ... in Hochschulbibliotheken und Mediatheken“ vom 9.-11. Februar 2005 in der IWF. In Kooperation mit dem *Netzwerk Mediatheken*, dem *Arbeitskreis Filmbibliotheken*, der *Verbundzentrale des Gemeinsamen Bibliotheksverbunds*, der *Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen* und dem *Bibliotheksservicezentrum Baden-Württemberg* erörterten rund 80 wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen deutscher Hochschulbibliotheken und Mediatheken Fragen der Vernetzung digitaler AV-Medienarchive und der Langzeitarchivierung. Vom 3.-5. Mai veranstaltete die IWF das Medienforum „geOmovie – Bilder aus dem System Erde“. Mehrere Kontakte mit Medienanbietern konnten dabei geknüpft bzw. vertieft werden.

- **Netzwerke**

Seit Oktober 2004 ist die IWF Mitglied in der *Deutschen Initiative für Netzwerkinformation (DINI)*. DINI fördert Informations- und Kommunikationsdienstleistungen und dazu notwendige Infrastrukturen der Hochschulen und Fachgesellschaften. Im Oktober 2004 präsentierte die IWF ihr Angebot im Arbeitskreis Bibliotheken und Informationseinrichtungen der *Leibniz-Gemeinschaft*. Damit hat sie den Informationsaustausch mit Spezialisten auf dem Gebiet der fachlichen Informationsvermittlung hergestellt. Durch die aktive Mitarbeit in diesem Arbeitskreis wird die IWF ihre Angebote im Bereich AV-Medien und Informationsvermittlung kontinuierlich verbessern. Im Februar 2005 beteiligte sich die IWF aktiv am *GMW-Workshop „E-Bologna“*. Konzepte zur Online-Nutzung von AV-Medien wurden vorgestellt.

- **Langzeitarchivierung**

Seit Oktober 2004 steht die IWF mit dem *Kompetenznetzwerk Langzeitarchivierung nestor* in Kontakt. Sie ist in die *nestor*-Arbeitsgruppe „*Vertrauenswürdige Archive – Zertifizierung*“ eingebunden und beteiligt sich an den *nestor*-Umfragen zu Management/ Organisation und Technik. Die IWF wirkt außerdem in dem im März 2005 gegründeten *nestor*-Arbeitskreis zur Langzeitarchivierung von AV-Medien mit. Der Leiter der IWF-Medientechnik nimmt dabei eine führende Rolle ein. Zugleich beteiligt er sich an der Einrichtung der AG Multimedia. Ziel der Arbeitsgruppe ist es, digitale „Nicht-Buch-Medien“ in *nestor* zu integrieren, indem das Know-how und beispielgebende Lösungen aus dem professionellen Bereich genutzt werden. Die Arbeitsgruppe will einen Knotenpunkt für die Vermittlung von Lösungen für die Langzeitarchivierung bilden.

- **Open-Access**

Medienpolitisch hat sich die IWF an der Erarbeitung einer Leibniz-Stellungnahme zu der *OECD-Initiative „Guidelines for Access to Research Data from Public Funding“* beteiligt. Die IWF begrüßt die *OECD-Initiative* vorbehaltlos. Die Initiative will erreichen, dass Anliegen des *Open-Access-Prinzips* im System des Urheberrechtsschutzes berücksichtigt werden. Die IWF hat als Vorschlag für die Umsetzbarkeit derartiger Richtlinien ihre vom Land Niedersachsen aufgegriffene Idee der Einrichtung einer Medien-Transferstelle für „medial aufbereitete Studienmaterialien oder Ergebnisse von Forschungsvorhaben“ eingebracht.

- **Marketingstrategie**

Zur Optimierung ihrer Marketingstrategie hat sich die IWF zwischenzeitlich weitere professionelle Expertise durch Professor Dr. Wolfgang Fritz, Leiter der Abteilung (Lehrstuhlinhaber) für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, im Institut für Wirtschaftswissenschaften an der Technischen Universität Braunschweig und Honorarprofessor für Internationales Marketing und Electronic Commerce an der Universität

Wien, gesichert.⁵⁹ Die Ergebnisse seiner unveröffentlichten Studie⁶⁰ sind bei der Darstellung berücksichtigt worden.

Die Tabellen 3 und 4 beschreiben die **geplante Entwicklung** der IWF-Leistungen **in beiden Geschäftsfeldern** und deren **erwartete Nutzung**. Die Zahlen beruhen auf den Zielsetzungen für zukünftige Aktivitäten und den Erfahrungen aus den letzten Jahren. Während z. B. die verstärkte Bewerbung der IWFcampusmedien zu einer sprunghaften Verbreitung online zugänglicher Medienobjekte führen wird, ändern sich andere Indikatoren wie die Zahl der Veranstaltungen, Weiterbildungskurse und Veröffentlichungen nur geringfügig, da hier künftig kaum neue Kapazitäten zur Verfügung stehen werden. Die Indikatoren sind teilweise auch voneinander abhängig. So bedeutet die Verbreitung der IWFcampusmedien fast zwangsläufig, dass im Vorfeld Vorträge gehalten und später Schulungen durchgeführt werden. Sie betrifft aber auch die Erlöse, da es langfristig zu einem Sättigungseffekt kommen wird.

Auch in Tabelle 4 hängen viele Indikatoren mit der Verbreitung der IWFcampusmedien zusammen. So wird die Zahl der entgeltpflichtigen Nutzungsvorgänge mit zunehmender Verbreitung in den Hochschulen schneller wachsen, als durch Verkauf und Verleih der AV-Medien möglich wäre. Durch Optimierung ihres Online-Angebotes und weitere Vernetzung mit anderen Informationsanbietern erwartet die IWF auch eine wachsende Nutzung Ihres Portals.

Tab. 3: Arbeitsplandaten zur Angebotsentwicklung (Leistungsplanung).

	2006 ⁶¹	2007	2008	2009	2010
Geschäftsfeld „ Medien “					
Gesamtbestand Medienobjekte ⁶²					
- Anzahl	17.600	18.700	19.800	20.900	22.000
- Lauflänge (Min.)	190.000	192.500	195.000	197.500	200.000
Lauflänge online zugänglicher Medienobjekte					
- über IWF	29.000	33.000	37.000	41.000	45.000
- über Dritte ⁶³	19.000	40.000	60.000	90.000	120.000
Anzahl laufender Vertriebskooperationen ⁶⁴	20	25	30	35	40
Lizenzen IWFcampusmedien ⁶⁵ (Prozent)	10	25	45	60	70

⁵⁹ Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Fritz ist durch Forschung und Veröffentlichungen insbesondere zum Internetmarketing ausgewiesen. Er verfasste u. a. das Standardwerk „Internet-Marketing und Electronic Commerce“ (erschienen in der 3. Auflage beim Gabler Verlag, Wiesbaden 2004).

⁶⁰ „Gutachterliche Stellungnahme zum Bewertungsbericht IWF Wissen und Medien gGmbH (SAE 0060/04) aus marketingwissenschaftlicher Perspektive“ (Prof. Dr. Wolfgang Fritz vom 11. Dezember 2004).

⁶¹ Auf der Basis der Ist-Zahlen von 2004 mit prognostiziertem Aufwuchs aus 2005.

⁶² Analoge oder digitale, lineare oder nichtlineare Informationsträger, die bewegtbildbasiert wissenschaftsrelevante Inhalte vermitteln. Dazu zählen Gesamtwerke und sonstige Medienobjekte (wie Medienbausteine, -clips, -sequenzen) sowie deren Sprachversionen.

⁶³ Gezählt werden alle Medienobjekte auf lizenzierten Medienservern.

⁶⁴ Ohne Lizenzen IWFcampusmedien.

⁶⁵ Versorgungsgrad im Intranet bezogen auf die Anzahl Studierender an staatlichen und staatlich geförderten Hochschulen in Deutschland.

	2006 ⁶¹	2007	2008	2009	2010
Geschäftsfeld „Information und Know-how“					
Datensätze in IWF-Datenbanken	33.000	36.000	39.000	42.000	45.000
Webseiten IWF-Portal	19.300	20.600	21.900	23.200	24.500
Links von extern auf IWF-Medienobjekte ⁶⁶	15.000	18.800	22.600	26.400	30.200
Tagungen, Workshops, sonstige Events	15	15	17	17	20
Lehrveranstaltungen, Schulungen, Praktika	50	60	70	70	80
Fachvorträge, wissenschaftliche bzw. fach-orientierte (Text-)Veröffentlichungen	30	30	35	35	40

Die Ausweitung des Angebots an Medienobjekten steht im Zentrum der Bemühungen im **Geschäftsfeld „Medien“**. Diesem Ziel dienen die Ausweitung der *B2B*-Aktivitäten, die Medienakquisition durch IWF-Veranstaltungen⁶⁷ und die Akquisitionstätigkeiten im laufenden Basisgeschäft.

Um die Chancen und Möglichkeiten des Wissenstransfers von Forschungsergebnissen durch AV-Medien stärker in der Wissenschaft zu verankern, sollen darüber hinaus prototypische Projekte mit ausgewählten Wissenschaftseinrichtungen durchgeführt werden, welche einen hohen Bestand an visualisierten Daten besitzen und damit unmittelbar und kurzfristig von der IWF-Mehrwertdienstleistung profitieren.⁶⁸ Primäres Ziel aller Entwicklungsarbeiten und Projektbeteiligungen ist die Gewinnung weiteren hochwertigen Contents für die IWF-Mediathek und der weitere Ausbau der Infrastruktur. Die IWF beteiligt sich als externer Projektpartner oder Servicedienstleister an verschiedenen Drittmittelanträgen und Verbundprojekten. Neben der Entwicklung neuer Medienobjekte trägt sie im Rahmen derartiger Anträge dazu bei, Forschungsmethoden filmisch zu dokumentieren und systemtechnisch die nachhaltige Verfügbarkeit der Ergebnisse sicherzustellen.

Daneben kooperiert die IWF mit medienwissenschaftlich arbeitenden Institutionen beispielsweise bei der Erforschung des Instruktionsdesigns von Lernobjekten. Dabei übernimmt sie auch projektkoordinierende Funktionen.⁶⁹ Weitere Antragsbeteiligungen bestehen zurzeit in Verbundprojekten u. a. im Rahmen der BMBF-Initiative „*eLearning-Dienste für die Wissenschaft*“ (NMB II)⁷⁰

⁶⁶ Im Rahmen vertraglicher Vereinbarungen (ohne Vertriebskooperationen) mit Dritten wie z. B. dem Kooperativen Bibliotheksverbund Berlin-Brandenburg (kobv), der Lernplattform „Physik multimedia“ und dem Medienportal Psychologie (ZPID).

⁶⁷ Inhaltlich stehen 2005 Geowissenschaften und Botanik im Vordergrund. Das Themenfeld „Globalisierung“ wird einen neuen interdisziplinären Schwerpunkt bilden. Die Jahresthemen der Folgejahre werden jeweils von speziellen IWF-Veranstaltungen begleitet und zur Medienakquisition genutzt.

⁶⁸ In diesem Sinne zielt eine weitere Strategie der IWF darauf, den wissenschaftlichen Arbeitsgruppen Materialsammlungen ihrer Medienobjekte auf DVD-Video für die akademische Lehre oder Image- und Eigenmarketingzwecke anzubieten. Erste Produkte sind veröffentlicht (z. B. DVD „From the sea into the laboratory: A presentation of Platynereis, a standard annelid / Der Meeresringelwurm Platynereis dumerilii: Ein Labortier stellt sich vor“, Best.-Nr. C 12740), weitere sind aktuell in der Entwicklung.

⁶⁹ Die IWF ist an einem Einrichtungsantrag für ein DFG-Graduiertenkolleg „Multimediale Informationsressourcen in der Wissensgesellschaft“ der Universität Hannover, der Technischen Universität Braunschweig, der Universität Göttingen und dem Forschungszentrum L3S Hannover beteiligt.

⁷⁰ Mit den Projekten: morefilm („*Managing Online Resources in Education for institutional Libraries and Mediatheques*“), das der Einrichtung einer nachhaltigen Infrastruktur zur Vernetzung vorhandener Kompetenzzentren auf den Gebieten wissenschaftlicher AV-Medien und wissenschaftlicher Informationsverbreitung an Hochschulen dient. „*Virtuelles Kompetenzzentrum OSLO*“ fokussiert auf die zielgerichtete Verbreitung, Wiederverwendung und Weiterentwicklung von bestehendem E-Learning-Content. *PSYMEDIA.NET* dient der Entwicklung und Etablierung eines Fachportals Psychologie, das den Zugriff auf verteilte Archive und Anbieter ermöglicht. Eine zu schaffende digitale Lehr-, Video-datenbank für die Lehrerbildung“ soll implementiert, evaluiert und für die Vermittlung pädagogischer, fachlicher und (fach-)didaktischer Kompetenzen nutzbar gemacht werden.

und in einem Verbundantrag zum Aufbau eines *Bionik-Kompetenznetzes* (BIOKON II)⁷¹. Wegen der dargelegten Problematik der „fehlenden Förderungswürdigkeit des Ergebnistransfers“ wird die IWF ihre Drittmittelakquisition stark mit wissenschafts- und förderungspolitischer Lobbyarbeit begleiten, um im Rahmen von Drittmittelprojekten einen weiteren Aufwuchs an Medienobjekten zu realisieren.

Im Mittelpunkt der Marketingaktivitäten des Geschäftsfeldes „Medien“ steht die Vermittlung von Lizenzen an IWFcampusmedien für Hochschulen und wissenschaftsnahe Einrichtungen des Bildungssektors. Hier wird bis 2010 ein Versorgungsgrad der Studierenden über Intranets von 70 Prozent angestrebt. Die Umsetzung geschieht sowohl durch wissenschaftspolitische Lobbyarbeit (*Top-down-Ansatz*) als auch dadurch, dass Fachbereiche mit ausgeprägter Affinität zu AV-Medien angesprochen und deren Bedarf mit flankierenden Maßnahmen gezielt unterstützt wird (*Bottom-up-Ansatz*). Neue Kooperationen mit den Landesmedienzentren werden aufgebaut.

Im **Geschäftsfeld „Information und Know-how“** steht die Entwicklung und Bereitstellung datenbankgestützter Informationsangebote im Zentrum der Planung. Die Beschaffung, die redaktionelle und dokumentarische Bearbeitung und Einbindung der Metadaten in die Online-Systemumgebung der IWF ist Basis und Daueraufgabe dieses Geschäftsfeldes. Auf Grund der B2B-Aktivitäten wird sich der externe, vertraglich vereinbarte **Verlinkungsgrad** auf IWF-Medienobjekte **überproportional entwickeln**. Hier kalkuliert die IWF langfristig mit einer Verdopplung auf 30.000 Links im Jahre 2010. Die Integration der Mediathek in Informationssysteme Dritter soll intensiviert werden. Zur besseren internationalen Vernetzung verstärkt die IWF ihre Bemühungen zur *Integration des DDC*⁷² in die Mediathek.

Die Zahl der IWF-Veranstaltungen mit Präsentationscharakter und/oder medienwissenschaftlichen Schwerpunkten soll auf 20 im Jahre 2010 gesteigert werden.⁷³ Wegen des hohen Bedarfs an entsprechenden Leistungen soll sich das Angebot praxisorientierter Kurse und Praktika bis zum Jahr 2010 auf 80 erhöhen.

Im Rahmen von Lehraufträgen transferieren IWF-Mitarbeiter/-innen ihr Wissen unmittelbar in die akademische Ausbildung. Sie nutzen dabei intensiv AV-Medien als Lehrmittel und schaffen damit beispielgebende Einsatzszenarien zur Steigerung der Attraktivität akademischer Lehre. Das IWF-Weiterbildungsangebot wird qualitativ und quantitativ konsolidiert; einige der Seminare werden dauerhaft etabliert.

Beide Geschäftsfelder erfordern die **Weiterentwicklung der technischen Infrastruktur** (Medienmanagement- und -distributionssystem, Datenbanken, Postproduktion) als Daueraufgabe insbesondere in Bezug auf die Konvergenz von Medientechnik und IT.⁷⁴

⁷¹ Ziel des *BIOKON* ist, Synergien in Forschung, Entwicklung und Lehre aufzubauen, um Innovationen aus der Bionik effizient technisch umzusetzen, neue Forschungsansätze zu identifizieren, Industriekooperationen zu intensivieren, Internet und Öffentlichkeitsarbeit zu verstärken sowie die Nachhaltigkeit des Netzes zu sichern.

⁷² Bearbeitung der Dewey Decimal Classification (DDC, www.ddc-deutsch.de/use/jfki.html) in Kooperation mit der SUB Göttingen. Die DDC bildet allgemein die Grundlage, Titel den Fachbibliotheken (www.vascoda.de) und den Fachinformationszentren zuzuordnen. Sie kann ebenfalls eine Grundlage bilden, Medien und Medienbausteine Lehrmodulen zuzuordnen. Zunächst soll die Zuordnung über einen standardisierten Thesaurus erfolgen. Die Einbindung wird der IWF weitere Nutzer zuführen.

⁷³ Für 2005 sind z. B. 3 Medienforen mit internationalem Zielpublikum geplant (geOmovie, Audiovisuelle Wissensmedien online, Bilder aus den Naturwissenschaften), daneben 4 Workshops mit deutschem Zielpublikum.

⁷⁴ Anpassungen im Hinblick auf Kapazität und Funktionalität der Systeme umfassen u. a.: Installation und Pflege von weiteren Clientsystemen, Behebung von Soft- und Hardwarefehlern, Optimierung und Wartung der Schnittstelle zum Warenwirtschaftssystem, technische Integration des Medienkatalogs in die IWF-Homepage, Überwachung der Datenkonsistenz in dem Medienmanagementsystem, Datenbankanpassungen für Projekte mit externen Partnern, Import verschiedener Hausdatenbanken in den zen-

Tab. 4: Arbeitsplandaten zur Nutzungs- und Erlösentwicklung (Erfolgsplanung).

	2006	2007	2008	2009	2010
Geschäftsfeld „ Medien “					
Nutzungsvorgänge	350.000	450.000	550.000	650.000	750.000
davon entgeltpflichtig	5.000	20.000	50.000	80.000	100.000

Geschäftsfeld „ Information und Know-how “					
Seitenimpressionen ⁷⁵	3.500.000	3.750.000	4.000.000	4.250.000	4.500.000
Besuchersitzungen ⁷⁶	500.000	600.000	800.000	900.000	1.000.000
Besucher	25.000	30.000	35.000	40.000	50.000
Anfragen beim Infotheksdienst	800	900	1.000	1.100	1.200
Teilnehmer an IWF-Tagungen, -Workshops und sonst. Veranstaltungen (Personentage)	2.000	2.100	2.200	2.300	2.400
Teilnehmer an Kursen, Schulungen, Praktika etc. (Personentage)	1.500	1.600	1.700	1.800	1.900

Eigenerlöse					
Umsatzerlöse betrieblicher Leistungen (TEuro)	265	270	280	290	300
Drittmittel (TEuro)	50	55	60	65	70
Gesamt (TEuro)	315	325	340	355	370

tralen Datenbankenserver und Programmierung einer Datenbank zur Erfassung der Serviceleistungen für die verschiedenen Arbeitsgebiete.

⁷⁵ Die Funktionsfähigkeit der dezentralen Nutzungsstellen (BUFVC, GBV, etc.) wird dabei vorausgesetzt.

⁷⁶ Bei einer geringeren Steigung zur vergleichswisen Kennzahl „Seitenimpressionen“ und einer vermuteten höheren Besuchsdauer.